

PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA EN LA TOMA DE DECISIONES

INTRODUCCIÓN

Existe una gran vacilación referente al uso y aplicación de la programación neurolingüística, para un sin fin de personas se trata solamente de un gran mito pero la ciencia se ha encargado de demostrar su funcionalidad, debido a que puede aumentar los rendimientos personales, inclusive los enfocados al ámbito organizacional.

Esta técnica tiene el objetivo de eliminar los limitantes de la comunicación, dirigir a un adecuado desempeño laboral que se pueda adaptar fácilmente a cualquier cambio posible dentro de la organización.

Dentro de una organización que espere proyección a corto y mediano plazo deberá existir un líder generador de tácticas, que se valga de herramientas como el adecuado lenguaje corporal y verbal, la programación neuro lingüística o PNL lo ayudaran a acercarse de manera adecuada a los objetivos organizacionales.

Para iniciar con la PNL es necesario escudriñar en el interior de cada individuo, realizar un análisis del porque se comportan de una forma determinada

Cuando la alta gerencia aplica de manera adecuada la PNL puede obtener una comunicación efectiva óptima maximizándose así la posibilidad de éxitos para la empresa en la cual se desenvuelve.

La PNL cuenta con programas conductuales, emocionales y mentales, es posible que en algunos momentos se opte por “desprogramar” ciertas situaciones o asuntos y se re programe con los criterios necesarios.

Algunas organizaciones se apoyan de la PNL para elaborar mensajes que resulten más eficaces en procesos de cambio interno o en la solución de problemas centrales.

NACIMIENTO DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

Esta técnica se origina en los años setenta en la Universidad de Santa Cruz E.U.A. sus creadores fueron el lingüista John Grinder y el matemático y terapeuta Richard Bandler quienes englobaron en dicho término la mente, la lengua y el organismo.

En 1975 publican su libro titulado "The structure of magic" donde se relata el primer modelo de PNL. Grinder demostró que en el cerebro de cada individuo existe una versión incompleta de la realidad debido a la depuración, generalización de datos que circulan a través de los canales neurológicos

Años más tarde Ginder y Blander unen esfuerzos con Milton H. Ericsson, un muy afamado hipnotizador, teniendo como resultado diferentes modelos de lenguaje publicados en su segundo libro "Patterns of the Hypnotic Techniques of Milton H.Erickson".

Posteriormente y tras muchos colaboradores e investigaciones desarrollan técnicas y patrones de PNL incluyendo el anclaje, las sub modalidades y los sistemas representacionales.

Robert Dilts colaborador de los creadores de la PNL resulto ser una de los principales innovadores del tema añadiendo estudios de la materia y creando nuevos modelos y patrones de cambio.

FUNDAMENTOS DE LA PNL

La PNL intenta afinar la comunicación en los canales que se consideran no se encuentran adecuadamente desarrollados, estableciendo una serie de técnicas para desarrollar adecuadamente estas habilidades

Mediante la comunicación efectiva se determinaran modelos de pensamiento que influyan sobre la conducta de un individuo intentando realizar una mejora

La información que cada individuo maneja es recabada mediante los cinco sentidos básicos (oído, vista, gusto, olfato y tacto), en todo momento los seres humanos nos encontramos recopilando datos, es por eso que es necesario realizar una serie de filtros basados en experiencias, creencias e incluso valores

La PNL forma parte de la psicología aplicada por lo que se basa en modelos y actitudes, sin embargo posee cuatro aspectos fundamentales:

- **Resultados:** Concebido en otras áreas como objetivos, la PNL los denomina así debido a que se encaminarán todos los recursos a la obtención de esos resultados, realizando una amplia descripción de los mismos.
- **Agudeza sensorial:** Tener la capacidad de enfocar todos los sentidos en percibir el ambiente que nos rodea, ayudará en definir si las acciones realizadas son encaminadas a la obtención de resultados esperados.
- **Flexibilidad de comportamiento:** Se realizara un ciclo entre el primero y segundo, pasa puliendo cuales son los resultados que en realidad se necesitan obtener, y mediante la agudeza visual de re direccionaran los caminos o bien se modificarán los resultados esperados, es necesario identificar los actos o procedimientos que no están colaborando con la obtención de resultados para así eliminarlos, esa etapa es referida como flexibilidad de comportamiento.

- **Compenetración:** Habilidad de relación y empatía, también incluye la habilidad de relacionar el propio inconsciente y el consiente de cada individuo

La PNL funciona a base de metaprogramas que se refieren a los filtros que nos ayudan a digerir la excesiva información proveniente del exterior. Uno de los principales es el denominado sistema de representación sensorial, el cual define la capacidad de percepción de cada individuo de la siguiente manera:

- **Personas visuales:** Se identifican por ser sumamente organizadas y descriptivas, hablan en forma objetivos y suelen ser impulsivos
- **Personas auditivas:** Son buenos conversadores, generan preguntas, tienen facilidad de aprendizaje en el ámbito de lenguas extranjeras, son analistas de la información obtenida antes de tomar algún tipo de decisión.
- **Personas Kinestésicas:** Obsesivos con el orden, se desenvuelven de manera cómoda en el aspecto emocional, hablan de manera lenta, disfrutan de las relaciones sociales, no son impulsivos y analizan una decisión antes de emitir un juicio.

PNL DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

La PNL en una organización se centra en modelar la conducta emocional y mental de los colaboradores, debido a que generalmente las conductas que todo ser humano posee están unidos a los denominados virus mentales los cuales son conductas aprendidas en el entorno en el cual se desempeña el individuo.

Esta técnica ayuda establecer una mejor relación interpersonal entre los colaboradores de la empresa, los clientes, proveedores y todos los integrantes de

un organigrama, la comunicación se convierte en efectiva y puede realizarse en cualquier sentido, horizontal y vertical.

Gran cantidad de conflictos que se originan en una empresa pueden ser subsanados mediante la aplicación de esta técnica llevando a la empresa a convertirse en una entidad mucho más competitiva.

PNL COMO PARTE DE TOMA DE DECISIONES Y NEGOCIACIÓN

La base de un buen negociador o director es saber escuchar, pero en este caso se trata de la escucha selectiva, es decir estar completamente inmiscuido en la información que el interlocutor está ofreciendo, de manera verbal, y también en el considerado no verbal.

La escucha selectiva forma parte fundamental de la percepción que tenemos de nuestro entorno y se encuentra compuesta por 20% de lenguaje verbal y 80% del no verbal, cuando una persona que transmite el mensaje, nos hará comprender las palabras clave con base a su experiencia, empezando a adaptar su concepto, a esto se le conoce como influencia.

La negociación gerencial oferta una serie de técnicas de apoyo hacia la alta gerencia para facilitar su papel de negociante, a través de la inteligencia y la destreza para poder resolver cualquier desavenencia organizacional.

Al presentarse dentro de la organización una desavenencia incipiente la gerencia tendrá que intervenir de manera adecuada. En los procesos de negociación donde intervienen dos o más individuos cuyos intereses presenten algún tipo de conflicto, la solución es adoptada por ambas partes sin la participación de un tercero, tomándolo así como un proceso voluntario.

Un buen negociador realiza una cimentación sobre su postura antes de iniciar el convenio, analiza todos los objetivos tanto propios como ajenos

El gerente deberá definir ¿cuál es el canal de comunicación que el negociante maneja?. Cuando una negociación tiende a ser complicada es porque los individuos participantes manejan canales de comunicación diferentes, la PNL propone técnicas de calibración para aprender a identificar en que canal se encuentra nuestro interlocutor.

La postura de la cabeza, el movimiento de los globos oculares son elementos peculiares que nos ayudan a definir este tema

Para identificar las diferentes personalidades de los colaboradores que participan dentro de una organización es necesario incluir el término meta programas, los cuales son la manera en las cuales un individuo filtra los datos que recibe del exterior lo procesa y permite que salga. Los meta programas de cada individuo serán identificados mediante el comportamiento de los mismos.

Al entender los meta programas se incrementará la habilidad de empatía, y de análisis de comportamiento del resto de las personas, incrementando la capacidad de influencia, de elegir la mejor opción en la toma de decisiones

- Modelo Dirigiendonos a: , alejándonos de: Este tipo de personas proponen objetivos y direccionan toda su fuerza en obtenerlos, si carecen de objetivos tienden a la desmotivación.

- Modelo Entender yo y el otro: Las personas ubicadas el modelo “Yo” no son conscientes de la comunicación no verbal, poseen problemas de empatía, impedidos generalmente de establecer contacto visual, es imprescindible al tratar de tener interacción con estas personas, enfocarse en la idea central de lo que está transmitiendo. Las personas que se encuentran en el modelo “el otro” son conscientes de las características y reacciones de las personas en su entorno, identifican el lenguaje corporal y poseen buenos niveles de empatía.

- **Modelo Opciones:** Personas que evitan regirse bajo normas establecidas que tienden a poseer diversas opciones para elegir, necesitan tener el control de su carrera se dedican a dejar proyectos inconclusos, en procesos de selecciones necesitan tener variedades.

- **Modelo de procedimientos:** Personas sumamente metódicas, a las cuales les abruma poseer un numero grande de opciones, seguidores indudables de normas establecidas.

- **Modelo General:** Personas que generalizan una idea y la despiezan a algo específico, se aterran con la idea de trabajar con muchos detalles, manejan a la perfección los conceptos abstractos debido a que únicamente procesan una sola cosa a la vez, para poder comunicarse con este tipo de personas es ideal la comunicación directa y una imagen global de la situación.

- **Modelo Específico:** Personas metódicas, siguen secuencia de pasos, se detienen en los detalles y olvidan la grandeza de las generalidades, la información que se les brinde a este tipo de personas tendrá que ser detallada y en forma directa, utilizando términos como exacto y preciso.

Es necesario enfatizar que los meta programas no se encuentran aislados unos de otros, debido a que los filtros utilizados pueden ir haciendo una mezcla de ellos, en algunas ocasiones sencilla, y en otras más complejas.

Para poder realizar un cambio en la manera de percibir la realidad y por ende de actuar se deberá ser consiente de los modelos que se posee y crear una lista de las posibles alternativas

CLIMA ORGANIZACIONAL GENERADO CON PNL

Uno de los objetivos de la PNL dentro de una organización es generar un adecuado clima organizacional para el correcto funcionamiento de la misma, dentro de sus características principales se encuentran:

- Se realizan programas de capacitación que hagan más fuerte a la organización, incentivando a la creación de elementos de remuneración para evitar el éxodo del personal.
- Revisión progresiva de los canales de comunicación seleccionados para verificar que cumplan con los objetivos definidos.
- Maneja la ideología ganar – ganar.
- Instalación de estructuras planas proyectando las estructuras integradas.

PRACTICAS DE INTELIGENCIA CON BASE EN LA PNL

Puche (2003) definió que existen siete pasos peculiares para lograr que una organización sea activada:

- Paso 1 Motivación a la excelencia: La alta gerencia deberá tener la capacidad de identificar las expectativas que cada individuo posea y que lo ligue a la organización, en muchas ocasiones los factores económicos son los mayores motivadores, sin embargo un plan de carrera o algún otro atractivo concepto pueden motivar con más eficacia.
- Paso 2 Lograr la sabiduría emocional: Manejar con serenidad las respuestas emocionales que pudieran suscitarse incluso en trabajos bajo presión, poder entablar una adecuada negociación y conciliación, en caso necesario acudir a un externo.
- Paso 3 Ética, Ser congruente: Las actividades organizacionales deberán ser con base a la ética organizacional, eliminar las desavenencias surgidas y en caso de existir errores eliminarlos de manera inmediata.

- Paso 4 Dominar el pensamiento: El personal deberá ser capacitado de manera adecuada para trabajar la mente de manera que puedan enfocarse en sus funciones y maximizar sus habilidades.

- Paso 5 La visión: Es necesario que los colaboradores cuenten con sentido de pertenencia para que se encuentren plenamente comprometidos con los objetivos organizacionales, en caso contrario la gerencia podrá realizar los ajustes necesarios

- Paso 6 Cultivar las fuentes de sabiduría: Una decisión tomada de manera adecuada estará basada en el desarrollo continuo de conocimiento generado dentro de la organización misma.

- Paso 7 Acción: Habitualmente dentro de una organización se encuentran miles de manuales, reglas, procedimientos que no son puestos en marcha, lo cual genera pérdida de competitividad con respecto a la competencia, la excelencia puede ser tomada como alcanzar la plenitud humana.

La PNL apoya a la alta gerencia a adquirir habilidades y destrezas de negociador, si en dicho proceso el interlocutor presenta características visuales se deberá apoyan en la retroalimentación, se debe utilizar verbos visuales como mirar, reparar, advertir y siempre se deben ser visto a la cara, es imprescindible mantener una distancia adecuada de este tipo de individuos para que puedan tener una imagen generalizada de los movimientos que se realizan y los hagan sentirse más cómodos.

En el caso de los negociadores auditivos los temas expuestos tendrán que encontrarse bien definidos y ser expuestos de manera espaciada, deberán utilizarse estímulos verbales relacionados con el verbo escuchar, por ejemplo : entiendo, interesante, eso es.

El negociador Kinestesico necesitan tener contacto físico para que se sientan dentro de su zona de confort, los verbos que deben ser utilizados en el proceso de negociación son los que integren sensaciones tales como: satisfacer, pertenecer, agradar, etc.

HABILIDADES ADQUIRIDAS MEDIANTE LA PNL

Está técnica al desarrollarse de manera adecuada es capaz de generar diferentes habilidades en los individuos que la apliquen , dentro de las cuales se identifican las siguientes:

- Incrementar los niveles de autoestima, así como identificar objetivos personales y profesionales como la manera en la cual se obtendrán.
- Incremento de la comunicación efectiva y persuasiva sobre los interlocutores, fortaleciendo los niveles de empatía.
- Control de pensamientos, sentimientos y sobre todo formas de actuar permitiendo continuar en todo momento con los objetivos propuestos.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por permitirme un día más de vida, a mi esposo que emprende esta nueva aventura conmigo brindándome siempre su apoyo incondicional, al Instituto Tecnológico de Orizaba por darme una excelente formación académica en nivel licenciatura y ahora abrirme nuevamente las puertas en el área de postgrado, al Concejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por ayudarme a cumplir mis sueños, al Dr. Fernando Aguirre y Hernández por

abrirme los ojos ante un mundo lleno de posibilidades y caminos vagamente explorados.